

Bien équipés pour s'améliorer™

Guide d'amélioration
de la productivité

« L'amélioration peut
venir d'endroits
inattendus. »

Jonas Svanäng, expert Kaizen



Think ahead.

Mettre en place une culture de l'amélioration continue

Kaizen vise à changer pour le mieux, chaque jour, dans tous les domaines de l'entreprise, en impliquant tous les employés. Un de ces domaines est la maintenance réalisée par les opérateurs, où de petites améliorations en continu peuvent sensiblement favoriser la qualité, la rentabilité et le bon déroulement des opérations.

Kaizen aide les dirigeants à améliorer les performances et mettre en place une culture de l'amélioration continue qui les aide à créer un avantage compétitif durable.



89 %

pensent qu'améliorer les procédures de maintenance préventive est important pour leur entreprise*

87 %

pensent que la maintenance préventive réduit les pannes des machines et le temps de production perdu*

Nous avons demandé à **Jonas Svanäng**, un expert du sujet, de nous aider à comprendre comment la philosophie kaizen peut aider à augmenter la productivité d'une usine et de ses machines.

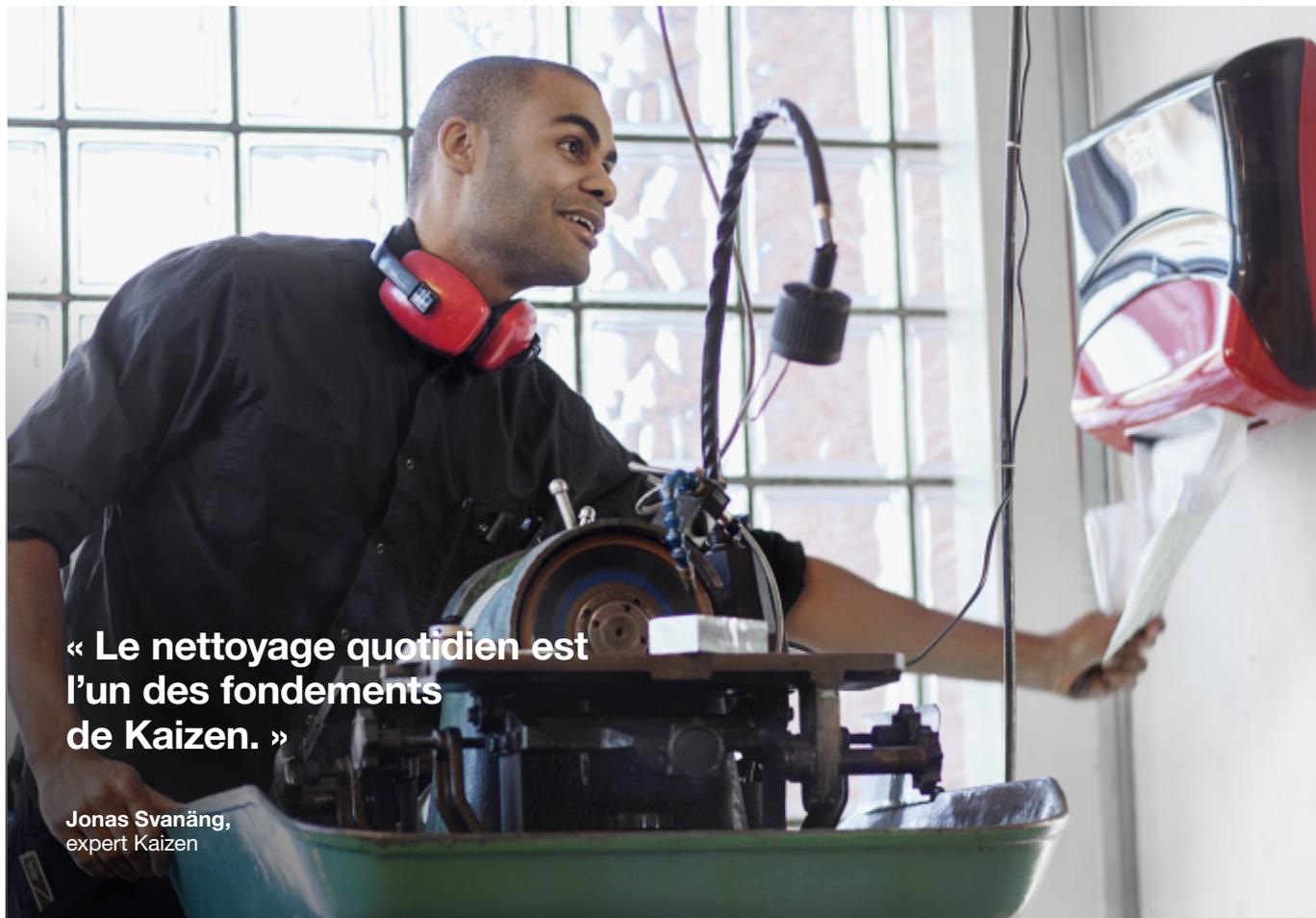
Jonas a appris et étudié la production au plus juste de première main en améliorant les usines de Toyota et a appliqué ces mêmes apprentissages dans plus de 100 organisations à l'international pendant son travail chez McKinsey et Reach.

Jonas est régulièrement invité à partager ses idées sur la méthode Kaizen et l'excellence opérationnelle dans des conférences internationales.

Vous trouverez ci-dessous cinq de ses meilleurs conseils Kaizen.



Les meilleurs conseils Kaizen de Jonas Svanäng :



« Le nettoyage quotidien est l'un des fondements de Kaizen. »

Jonas Svanäng,
expert Kaizen

Conseil 1

Se concentrer sur les petits changements

L'approche Kaizen consiste à apporter des changements

progressifs adaptés à vos opérations actuelles sans avoir besoin de remanier complètement vos processus. Ne commencez pas par poser des questions effrayantes comme : « comment peut-on améliorer notre productivité globale ? ». À la place, identifiez les petits problèmes et prenez des mesures modestes et réalisables pour les résoudre.

Les idées d'amélioration viendront de « Gemba », un mot qui, selon la méthodologie Kaizen, se réfère à l'endroit où la valeur est créée pour le client. Faites venir les responsables dans l'atelier pour qu'ils voient ce qui s'y passe réellement et où se trouvent les opportunités de réduire « Muda » (déchet de procédé/activité).

De cette manière, vous pouvez libérer du temps et des ressources pour les activités qui ajoutent réellement de la valeur.

Considérez les problèmes comme des opportunités d'amélioration. Votre but est d'identifier les causes racines des problèmes et de les résoudre ensemble, étape par étape. Au bout d'un moment, ces changements petits, mais continus trouveront leur propre élan et mèneront à de grandes améliorations sur la durée.

Conseil 2

Responsabiliser vos employés

Kaizen implique une amélioration continue qui vient de chacun,

chaque jour et en tout point de l'organisation. Vos opérateurs sont au plus près des problèmes dans votre atelier et très probablement les plus à même de savoir quels changements sont nécessaires, mais si leurs suggestions ne sont pas entendues, leur motivation diminue.

Le but de Kaizen est de mettre en place une culture de l'amélioration continue, en modifiant les comportements. Quand votre entreprise adopte un état d'esprit kaizen, l'opportunité de modifier le lieu de travail et l'endroit où la valeur est vraiment ajoutée responsabilisera vos employés.

Efforcez-vous de créer un environnement où chacun travaille comme une seule équipe pour assurer une amélioration continue, et encouragez vos opérateurs à identifier les problèmes et faire des recommandations concernant leurs domaines de travail.

Non seulement ils se sentiront acteurs de leur travail, mais cela améliorera également la motivation et la productivité générales.



Conseil 3

Assurer un accord de l'organisation

Kaizen n'est pas une solution temporaire, mais un processus continu. Vous devez donc impliquer chacun dans la poursuite de l'amélioration, chaque jour, dans tous les domaines et tous les services. Et assurez-vous que votre organisation comprend l'importance de Kaizen pour le rendement.

Chaque organisation rencontre des problèmes comme les pannes et les problèmes de qualité et parfois, une résistance s'élève de l'atelier : « On l'a déjà suggéré, mais il ne s'est rien passé », etc.

Il est donc important que vos employés se sentent soutenus par la direction de manière à pouvoir suggérer et mettre en œuvre des améliorations.

Pour créer des changements vraiment efficaces et durables, vous devez faire de Kaizen une part intégrante de votre leadership. Vos dirigeants sont essentiels pour soutenir une culture de l'amélioration continue. Vous avez besoin de leur engagement par rapport à votre vision pour garantir qu'ils sont impliqués et soutiennent activement le changement d'état d'esprit dans toute l'organisation.

Conseil 4

Communiquer avec des données, gérer avec des faits

Les responsables ont besoin de faits et de chiffres plutôt que d'approximations pour analyser objectivement les problèmes, quantifier les avantages des améliorations suggérées et obtenir l'approbation de la direction. Essayez donc de transmettre aux opérateurs et chefs d'équipe le besoin de communiquer avec des données.

Schématisez et quantifiez vos processus pour identifier Muda et les domaines d'amélioration et fournir un point de référence permettant de mesurer et quantifier les améliorations futures.

Il y a une seule manière de voir ce qui se passe vraiment dans votre entreprise et pourquoi : vous devez changer votre perspective et vous rendre sur « Gemba », le terrain.

Ne vous contentez pas de donner votre avis sur les problèmes ; allez voir ce qui se passe réellement en affichant un intérêt sincère pour les personnes et les processus sur lesquels ils travaillent au quotidien.

« En assurant qu'une machine est propre, les problèmes sont rendus visibles. »

Jonas Svanäng,
expert Kaizen



Conseil 5

Nettoyer, c'est contrôler

Les routines de maintenance autonome et de maintenance planifiée sont centrales pour augmenter l'efficacité globale de l'équipement des machines et de votre usine.

Dans le système Kaizen, la maintenance autonome est une maintenance « indépendante » réalisée par les opérateurs eux-mêmes plutôt que des techniciens de maintenance spécialisés. La première étape de la maintenance autonome est le nettoyage élémentaire.

Les études montrent que 89 % des opérateurs de machines pensent qu'il est plus facile de détecter les pannes sur une machine propre.* Et quand vous chargez les opérateurs de maintenir leur équipement propre, ils sont mieux armés pour déceler les problèmes avant qu'ils n'entraînent des temps d'arrêt.

Ceci est un exemple de comment l'amélioration peut venir d'endroits inattendus. En mettant en place des routines de maintenance autonome, vous pouvez augmenter le rendement en réduisant les temps d'arrêt des machines, en vous aidant à proactivement :



Éviter les fuites



Améliorer l'accès aux points de contrôle



Éliminer la saleté et les substances polluantes

Pour faciliter les routines de nettoyage autonome, et rappeler aux opérateurs de les réaliser, installez l'équipement de nettoyage Tork Performance à portée des postes de travail pour éviter de perdre du temps à faire des allers-retours pour y accéder.

Pas moins de 89 % des opérateurs de machines s'accordent pour dire que « Avoir des distributeurs de lingettes robustes et professionnels placés exactement là où j'en ai besoin contribuerait à un nettoyage efficace et à une meilleure maintenance préventive. »*



89 %

des opérateurs de machines pensent qu'il est plus facile de détecter les pannes sur une machine propre.*

*Étude sur les opérateurs de machines Tork, menée par Psyma (juillet 2019)